



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



The role of accounting information in making strategic management decisions

Nusrat Saber Sheikha*

College of Administration and Economics, Salahaddin University-Erbil

Keywords:

Accounting information, strategic management decisions.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 20 Apr. 2023

Accepted 30 Apr. 2023

Available online 30 Aug. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Nusrat Saber Sheikha

College of Administration and Economics, Salahaddin University-Erbil



Abstract: This study aimed to release the credibility of accounting information and the statement of its role in managerial decision-making, through the presentation of the concepts of accounting information and the statement of the most important characteristics that if there is a be honest, as well as to know their role in management decisions, and to achieve and to answer questions and hypotheses of the study, we used descriptive analytical method to collect and analyze data and test hypotheses and we came up to a group of the most important results:

-Accounting information plays a pivotal role when making management decisions.

-There's dependence on the financial statements to get them on the accounting information.

-Basic characteristics and requirements are available in the information that is relied upon in making administrative decisions.

All these results formed the theoretical framework of the study, the operational framework has been the reliance on a questionnaire designed for this purpose using descriptive analytical method and procedure necessary to test hypotheses and statistical analyzes using SPSS statistical analysis program.

دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية

نصرت صابر شيخة

كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين-أربيل

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية، من خلال عرض لمفاهيم المعلومات المحاسبية وبيان أهم خصائصها التي إذا توفرت فيها تكون صادقة، وللتحقيق والإجابة عن أسئلة وفرضيات الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- ❖ للمعلومات المحاسبية دور هام وحيوي عند اتخاذ القرارات الإدارية.
- ❖ يتم الإعداد والاعتماد على القوائم المالية في الحصول على معلومات محاسبية.
- ❖ تتوفر الخصائص والمتطلبات الأساسية في المعلومات التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية.

جميع هذه النتائج شكلت الإطار النظري للدراسة، أما الإطار العملي فلقد تم فيه الاعتماد على استبانة تم تصميمها لهذا الغرض باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار الفرضيات وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

الكلمات المفتاحية: المعلومات المحاسبية، القرارات الإدارية الاستراتيجية.

المقدمة

تزيد الحاجة إلى إنتاج المعلومات بعدها أداة تستمد أهميتها وضرورتها من مدى إسهامها في عملية اتخاذ القرار ويعد النظام المحاسبي أحد الأنظمة المنتجة للمعلومات التي تسهم في ترشيد ومساندة القرارات الاقتصادية، وتلعب المعلومات المحاسبية دور إيجابي في سلامة القرارات ومن هنا تنبع أهمية الدور الاستراتيجي للمعلومات المحاسبية وضرورتها في اتخاذ القرارات الإدارية وفي تحقيق الأهداف.

كما تعد عملية اتخاذ القرارات إحدى الوظائف الرئيسية لإدارة الشركة، ويمكن عدّها إحدى المهام الصعبة والمعقدة التي يجب على الإدارة ممارستها، إذ تزداد صعوبة اتخاذ القرار بزيادة البدائل المتاحة وتستخدم المعلومات المحاسبية كالتكاليف والإيرادات وغيرها لاتخاذ القرارات الإدارية المختلفة، ويجب على إدارة الشركة أن تكون قادرة على تحديد كافة المعلومات المحاسبية الصادرة والملائمة لاتخاذ القرارات الإدارية.

من خلال هذا يمكن طرح السؤال الرئيسي الآتي:

❖ هل هناك دور للمعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية؟

من السؤال الرئيسي تشتق الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل يتم إعداد والاعتماد على القوائم المالية في الحصول على المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرارات الإدارية؟
2. هل تتوفر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية من قبل المديرين عند اتخاذهم لقراراتهم الإدارية؟
3. فيما تتمثل طبيعة القرار ومن قبل من يتم اتخاذه؟
4. هل يتم استخدام المعلومات المحاسبية عند القيام باتخاذ قرارات إدارية؟

فرضيات الدراسة: صيغت الفرضيات على النحو الآتي:

1. يتم الاعتماد على القوائم المالية في الحصول على المعلومات المحاسبية عند اتخاذ القرارات الإدارية.
2. تتوافر الخصائص المطلوبة في المعلومات التي يتم الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
3. يتم استخدام المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرارات الإدارية.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يأتي:

1. دراسة الخصائص والمتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية الملائمة للتعرف على جودتها وكفاءتها للوفاء باحتياجات الإدارة في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
 2. تحديد مدى استخدام الإدارة للمعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
 3. تحديد العلاقة بين المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرارات الإدارية.
 4. إبراز الدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
- أهمية الدراسة:** إن عملية الربط بين المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرارات الإدارية أمر حتمي، ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة، وتلخص هذه الأهمية في النقطتين الآتيتين:

- ❖ الإسهام في تقييم دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية.
- ❖ إبراز الدور الحيوي والهام للمعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية.

1. الجانب النظري:**❖ المعلومات المحاسبية**

أولاً. مفهوم المعلومات المحاسبية: هناك تعريفات عدة للمعلومات المحاسبية وستكون هناك محاولة لتحديد تعريف لها فيما يأتي:

1. تعرف المعلومة المحاسبية على أنها البيانات التي يكون صدق لدى مستقبلها، وتكون تؤدي لتخفيض عدم التأكد، حيث هذه البيانات معروفة فعلاً وهامة لمن يستلمها وتوصل إلى متخذ القرار أهميتها، وتكون قيمتها أعلى من تكلفتها (هاجر، 2012: 478).

2. المعلومات المحاسبية هي عبارة عن مجموعة من البيانات المحاسبية التي يتم تجهيزها وعرضها بطريقة منظمة ونافعة في عمليات اتخاذ القرار (غاشوم عايدة، 2011: 53).

تعريف شامل: تعد المعلومات المحاسبية أحد الأركان الأساسية للنظام المتكامل لاتخاذ القرارات سواء على مستوى المنشأة أو على مستوى أي وحدة اقتصادية مشتقة منها، وتمثل المعلومات المحاسبية مجموعة من القيم والحقائق النهائية المبوبة والمنظمة بصورة كمية ووصفية، والتي ترتبط مع بعضها البعض بعلاقات تبادلية، وهي ذات تأثير مباشر على سلوك الأفراد والإدارات المختلفة، وتزداد قيمتها الاقتصادية وفقاً للمنفعة التي تحققها لمستخدميها (محمد موسى، دس، 50).

ثانياً. أهمية المعلومات المحاسبية: نشأت الحاجة إلى المعلومات المحاسبية من نقص المعرفة وحالة عدم التأكد الملازمة للنشاط الاقتصادي، وبذلك فإن الهدف من تقديم وتوفير المعلومات المحاسبية تحدد في تحقيق حالة القلق التي تنتاب مستخدمي تلك المعلومات ولاسيما متخذي القرارات (هادية، 2012: 70).

ومن هنا نتضح لنا أهمية المعلومات في اتخاذ القرارات، إذ يتم اتخاذ القرار إذ أراد حل مشكلة معينة فإنه يلجأ إلى تعريفها ثم تطوير بدائل الحلول لها ومن ثم جمع المعلومات لكل بديل، المعلومات التي يجمعها قد يكون في حالة تأكد منها، أو في حالة عدم التأكد من المعلومات.

وعليه فإن أهمية المعلومات المحاسبية تكمن في شدة الحاجة إليها، لأنها تساعد الوحدة الاقتصادية في اتخاذ القرارات الصحيحة التي تحقق الأهداف المرجوة، كما أنها تمكن المديرين ومتخذي القرار من أداء واجباتهم ومسؤولياتهم بشكل سليم ودقيق (عطاء الله، 2009: 84). ولقد ازدادت الحاجة إلى المعلومات المحاسبية في الوقت الحاضر لوجود عدة عوامل عديدة أدت إلى تلك الزيادة مجتمعة فيما يأتي:

1. **النمو في حجم الشركة:** يؤدي إلى ضرورة إنتاج المعلومات بصورة مستمرة.
 2. **ازدياد قنوات الاتصال في الشركة:** مما يتطلب توفير المعلومات بصورة راسية وأفقية.
 3. **تعدد أهداف الوحدة الاقتصادية:** ويتطلب توفير معلومات تخدم الأهداف المختلفة.
 4. **التأثير بالبيئة الخارجية:** تتأثر الشركة بالبيئة الخارجية وتؤثر بها، ولقد ازدادت هذه العلاقة نتيجة كثرة التغيرات التي تحدث في البيئة، وهذا يتطلب قدراً كبيراً من المعلومات (هادية، 2012: 71).
- ثالثاً. أنواع المعلومات المحاسبية:** يمكن تبويب المعلومات المحاسبية كما يلي (محمد موسى، 54-55):
1. **معلومات تاريخية مالية:** هي معلومات نختص بتوفير سجل للأحداث الاقتصادية التي تحدث نتيجة العمليات الاقتصادية التي تمارسها الوحدة الاقتصادية لتحديد وقياس نتيجة النشاط من ربح أو خسارة عن فترة مالية معينة، وعرض المركز المالي في تاريخ معين لبيان سيولة الوحدة الاقتصادية ومدى الوفاء بالتزاماتها.
 2. **معلومات عن التخطيط والرقابة:** هي معلومات تختص بتوجيه اهتمام الإدارة إلى مجالات وفرص تحسين الأداء وتحديد مجالات أوجه الانخفاض، الكفاءة لتشخيصها واتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها في الوقت المناسب، ويتم ذلك من خلال وضع التقديرات اللازمة لإعداد برامج الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية.
 3. **معلومات لحل المشكلات:** وهي تتعلق بتقييم بدائل القرارات والاختيار بينها، وتعتبر ضرورية للأمور غير الروتينية (أي تتطلب إجراء تحليلات محاسبية خاصة أو تقارير محاسبية خاصة)، وبذلك فهي تتسم بعدم الدورية، وعادة ما تستخدم هذه المعلومات في التخطيط طويل الأجل، ويوجد نوعان من المعلومات المحاسبية إحداهما إجباري والأخر اختياري.
- أ. معلومات المحاسبة الإلزامية:** تكون مطلوبة بقوة القانون متمثلة في إلزام الوحدات الاقتصادية بمسك الدفاتر وحفظ السجلات والمستندات وإنتاج التقارير المالية، وهناك أيضاً معلومات محاسبية إجبارية تستلزمها طبيعة العمل في الوحدات الاقتصادية في مجال الأعمال مثل: المعلومات المحاسبية عن الأجور والمرتبات والعملاء والموردين.
- ب. معلومات محاسبية اختيارية:** مثل أنظمة الموازنات وأنظمة محاسبة المسؤولية والتقارير الخاصة للإدارة الداخلية.
- رابعاً. خصائص المعلومات المحاسبية:** الخصائص النوعية هي الصفات التي يجب توافرها في المعلومات المقدمة في القوائم المالية حتى تصبح مفيدة للمستخدمين عند اتخاذ قراراتهم (أحمد حلمي، 2007: 19):
1. **القابلية للفهم من قبل المستخدمين.**
 2. **تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله.**
 3. **الموثوقية أي خالية من الأخطاء وحيادية وتتصف بأمانة التعبير.**
 4. **إمكانية مقارنة القوائم المالية للمنشأة عبر الزمن من أجل تحديد الاتجاهات في المركز المالي.**

5. التمثيل الصادق للعمليات والأحداث الأخرى التي يفهم أنها تمثلها، أو من المتوقع أن تعبر عنها
 6. الجوهر فوق الشكل أي تتم المحاسبة والإبلاغ عن جوهر العملية وأثارها وليس لشكلها القانوني فحسب.
 7. الحياد والموضوعية يخلوها من التحيز حيال المصالح المتعارضة.
 8. كاملة غير منقوصة المعلومات.
 9. الاتساق أو التماثل.
 10. تصدر في وقتها المحدد.
 11. الموازنة بين التكلفة والعائد.
 12. ضرورة تحقيق التوازن بين الخصائص النوعية بصورة مناسبة حتى يمكن الوفاء بأهداف القوائم المالية.
 13. العرض العادل وتمثل بعدالة المركز المالي والأداء والتغيرات في المركز المالي للمنشأة.
- خامساً. العوامل المؤثرة في جودة المعلومات المحاسبية:** تتأثر درجة جودة المعلومات المقدمة في التقارير المالية بعوامل عدة شأنها في ذلك شأن أية أداة توصيل يتم التعامل معها في محيط البيئة الاجتماعية القابل للتأثير، وعليه يمكن توضيح العوامل المؤثرة كما يأتي (ناصر محمد، 2009: 64-74):
- أ. **العوامل البيئية (بيئة المحاسبة):** إن الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تعيش فيها المنشأة.
 - ب. **عوامل متعلقة بالمعلومات:** تتأثر جودة التقارير المالية بمدى توافر عدد من الخصائص والصفات للحكم على منفعتها في اتخاذ القرار.
 - ج. **تقرير مدقق الحسابات (المراجع الخارجي):** فالمدقق يجب أن يفصح في تقريره ما إذا كانت المعلومات الواردة في التقارير المالية تتفق مع معايير المحاسبة المتعارف عليها أو لا، كما تتطلب معايير التدقيق تحقق المدقق من ثبات الشركة في تطبيق المبادئ المحاسبية من فترة لأخرى.
 - سادساً. **مستخدمو المعلومات المحاسبية:** هناك العديد من مستخدمي المعلومات المحاسبية والذين تتباين احتياجاتهم انطلاقاً من تباين أهدافهم وغاياتهم، وتعدد مجالات استخدام المعلومات المحاسبية، فهي تستخدم في (احمد عبد الهادي، 2006: 58):
1. أساساً لاتخاذ القرارات التشغيلية والاستثمارية والتمويلية داخل المنشأة.
 2. في القرارات التشغيلية والاستثمارية والتمويلية من قبل الأطراف الخارجية.
 3. لتلبية المتطلبات الضريبية وللوفاء بالاحتياجات القانونية والتشريعية.
- ❖ **نظام المعلومات المحاسبية**
- أولاً. مفهوم نظام المعلومات المحاسبية:** هناك تعريفات عدة منها:
- يعرف نظام المعلومات المحاسبية على أنه هيكل متكامل داخل الوحدة الاقتصادية يقوم باستخدام الموارد المتاحة والأجزاء الأخرى لتحويل البيانات الاقتصادية إلى معلومات محاسبية بهدف إشباع احتياجات المستخدمين المختلفين من المعلومات (عبد المقصود، 2014: 17).
- ويمكن أن يمتد نظام المعلومات من المدى الكبير المعتمد على أنظمة الحسابات الالكترونية، إلى المدى البسيط اليدوي والذي يقوم على مجموعة من البيانات المنظمة (المنعم مبارك، 2008: 69).

نظام المعلومات هو بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها، وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات (عماد، 2000: 11).

وعليه تتمثل نظام المعلومات المحاسبي هذه الخصائص فيما يأتي:

1. يجب أن يحقق نظام المعلومات المحاسبي درجة عالية جداً من الدقة والسرعة في معالجة البيانات المالية عند تحويلها لمعلومات محاسبية (عطاء الله، 2009: 83).
2. كأن يزود الإدارة بالمعلومات المحاسبية الضرورية وفي الوقت الملائم لاتخاذ قرار اختيار بديل من البدائل المتوفرة للإدارة.
3. أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لتحقيق الرقابة والتقييم لأنشطة المنشأة الاقتصادية.
4. أن يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في وظيفتها المهمة وهي التخطيط القصير والمتوسط والطويل الأجل لأعمال المنشأة المستقبلية.
5. أن يكون سريعاً ودقيقاً في استرجاع المعلومات الكمية والوظيفية المخزنة في قواعد بياناته وذلك عند الحاجة إليها.
6. أن يتصف بالمرونة الكافية عندما يتطلب الأمر تحديثه وتطويره ليتلاءم مع المتغيرات الطارئة في المنشأة.

ثانياً. عناصر نظام المعلومات المحاسبية (مكوناته): النظام المعلومات المحاسبي كأي نظام يتكون من مجموعة من العناصر لتحقيق هدفه الذي قام لأجله، وهذه العناصر نجملها فيما يأتي:

1. المستندات والأوراق الإثباتية التي تؤيد العمليات المالية التي تحدث في المنشأة الاقتصادية.
2. قواعد البيانات التي تخزن فيها البيانات المالية الخاصة بالعمليات المالية.
3. البرامج التطبيقية الحاسوبية التي تعالج البيانات لتحويلها لمعلومات مفيدة وملائمة.
4. الإجراءات المحاسبية المرسومة والمكتوبة لتسلسل العمليات المالية في المنشأة.
5. الأفراد المتعاملون مع واحد أو أكثر من عناصر نظام المعلومات المحاسبي.
6. الوسائل الالكترونية والاتصالية التكنولوجية المستخدمة في نظام المعلومات المحاسبي (محمد يوسف، 2001: 58-59).

ثالثاً. وظائف نظام المعلومات المحاسبية: يؤدي نظام المعلومات المحاسبية مجموعة من الوظائف ضمن المنظمة، تتلخص هذه الوظائف في أربع وظائف أساسية تتمثل فيما يأتي: (عبد الرزاق، 2006، 45):

1. جمع وتخزين البيانات المتعلقة بأنشطة وعمليات المنشأة بكفاءة وفعالية.
 2. معالجة البيانات عبر عمليات الفرز والتصنيف والتلخيص.
 3. توليد معلومات مفيدة لاتخاذ القرار وتوفيرها للمستفيدين.
 4. تأمين الرقابة الكافية التي تؤكد تسجيل ومعالجة البيانات المتعلقة بأنشطة الأعمال بدقة.
- من الملاحظ ارتباط هذه الوظائف ببعضها البعض فهي ليست وظائف مستقلة.

❖ عملية اتخاذ القرار

أولاً. تعريف عملية اتخاذ القرار: تعددت تعريفات الباحثين لعملية اتخاذ القرار فكل منه يعرفها حسب مجاله ووجهة نظره، ومن بينها نجد:

عرفه هربرت ألكسندر سايمون في كتابه الإداري الملوك: "إن اتخاذ القرار هو القلب النابض للإدارة وهو من مفاهيم نظرية الإدارة، ويجب أن يستند إلى منطق وسيكولوجية الاختيار الإنساني" (علي فلاح، 2013: 283).

تعريف جيرون: "اتخاذ القرار عملية فكرية مركزية تهدف إلى اختيار أفضل البدائل المتاحة للفرد في موقف ما، من أجل الوصول إلى الهدف المرجو" (مراد، 2007: 26). وعرفه هاريسون: "اللحظة في عملية تقييم البدائل المتعلقة بالهدف، التي عندها يكون توقع متخذ القرار بالنسبة لعمل معين بالذات، جعله يتخذ اختياراً يوجه إليه قدراته وطاقاته لتحقيق غاياته" (ابمان، 2013: 327).

تعريف يونغ: "اتخاذ القرار هو الاستجابة الفعالة التي توفر النتائج المرغوبة لحالة معينة، أو لمجموعة حالات محتملة في المؤسسة" (عبد الغفار، 2014: 227).

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن عملية اتخاذ القرار هي عملية إدارية عقلانية رشيدة تتمثل في البحث عن البدائل والمقارنة بينها ومن ثم اختيار البديل الأمثل والذي يتناسب مع قدرات المؤسسة لتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية.

ثانياً. خصائص عملية اتخاذ القرار: يرى بيتر دراكر لكي تكون القرارات فعالة يجب أن تكون مبنية على ثوابت واضحة، فهي عملية براغماتية تراعي قدرات المنفذين له والإمكانيات المتاحة وغير ذلك يعتبر مجرد نوايا حسنة، فهي تتميز بما يأتي: (بيتر، 2004: 55-56):

1. عملية إدارية مرحلية انتقالية تتعلق بالمستقبل.
2. أنها نمط مركب من نشاط فكري وإنساني.
3. أنها أساس العملية الإدارية، تتخذ بطريقة وصفية وكمية.
4. القرارات تصنع، تتخذ وتنفذ من طرف أشخاص مختلفين مما يتطلب وجود تعاون، فهي عملية جماعية.

العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار: إن عملية اتخاذ القرار تتأثر سلباً وإيجاباً ببيئة المؤسسة الداخلية والخارجية المتمثلة في:

1. عوامل البيئة الداخلية: تتميز هذه العوامل بإمكانية السيطرة عليها إذ تقع داخل حدود المؤسسة وتتعلق بسياساتها، حجمها ومنع نموها؛ مدى وفرة المعلومات ودقتها وإمكانياتها المالية؛ نوعية القوة البشرية المتاحة "كفاءة المدير والعمل" (اسمهان، دس: 44-47).
 2. العوامل الخارجية: إن المؤسسة خلية من خلايا المجتمع فهي تتأثر به بشكل مباشر أو غير مباشر، من خلال عدة عوامل منها: البيئة الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية والتقنية، ويضاف إليها جميع القرارات التي تتخذها.
- مراحل عملية اتخاذ القرار:** إن عملية اتخاذ القرار عملية منظمة ومتكاملة تمر بمراحل عدة، ولقد اختلف الباحثون والمفكرون في تعداد هذه الخطوات ولكنها في معظمها تتمحور حول النقاط الآتية:
- أولاً. مرحلة تشخيص المشكلة وتحديد الهدف:** هو التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها وأسبابها الرئيسية والثانوية، وتعد هذه المرحلة من أدق المراحل وعليها تتوقف جميعاً.
- ثانياً. مرحلة جمع المعلومات والبيانات:** تهدف إلى دراسة مسببات المشكلة والتعرف على العوامل الحقيقية التي أدت إلى حدوثها وتحليلها (وفاء، 2015: 832).

ثالثاً. مرحلة بلورة المعلومات والبيانات: وهي مرحلة معالجة المعلومات المجمعة ونقدها وتصنيفها، فكلما كانت المعلومات أكثر دقة كانت القرارات صائبة (الشيخ، 2011: 119).

رابعاً. مرحلة وضع وتحديد البدائل: أي وضع مجموعة من الحلول للمشاكل موصلة لتحقيق الهدف، وبعد ذلك يتم استبعاد، أي بديل لا يتفق مع الأهداف المحددة (علاء، 2011: 180).

خامساً. مرحلة المفاضلة بين البدائل: يجب على متخذي القرار في هذه المرحلة أن يقفوا على عيوب ومزايا كل بديل وتكلفته والعوائد المتوقعة منه (امنة، 2015: 47)، وهي خاصة بمتخذي القرارات فقط.

سادساً. مرحلة صياغة وإعلان القرار: بعد القيام بعملية اختيار البديل الأفضل تأتي مرحلة صياغته في شكله النهائي، ينشر من أجل القيام بتنفيذه فيما بعد ويجب أن تراعى شرعيته وانسجامه مع جميع النصوص القانونية والأنظمة وتحديد جميع الإجراءات الشكلية الواجب الأخذ بها لأجل تنفيذه.

سابعاً. مرحلة التنفيذ والمتابعة: يتطلب فهم العمال للقرار وتحفيزهم على أدائه، ويتم ذلك من خلال مبدأ المشاركة والتمكين في أداء الأعمال، وبعد القيام بعملية تطبيقه يقوم متخذو القرار بمتابعته المستمرة للتعرف على أوجه القصور التي نشأ أثناء التنفيذ لتذليل العقبات، وهذا ما يطلق عليه بعملية التغذية العكسية والتي يعتبرها البعض كآخر مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار، وهناك من يعدها مرحلة تتخلل جميع المراحل (احمد، دس: 20).

الفرع الثالث: حالات اتخاذ القرار

إن مدى جودة المعلومات ومدى توفرها تنعكس بالسلب أو بالإيجاب على متخذي القرارات، مما يجعله يتخذ في ظروف تتراوح بين التأكد التام، عدم التأكد ودرجة المخاطرة.

أولاً. حالة التأكد التام: في هذه الحالة تكون المعلومات التي بنيت عليها البدائل تامة، وسميت بحالة التأكد التام لأن متخذ القرار يكون على دراية تامة بنتائج قراره (بلقاسم، 2014: 74)، وغالباً ما تكون خياراته نمطية متكررة تقدم استجابة لمشكلات محددة ومعروفة، وغير معقدة، وهو ما يطلق عليه بالقرارات الروتينية (بشير، 2014: 132).

ثانياً. حالة المخاطرة: يعرف فيها متخذ القرارات احتمال حصول النتائج من خلال خبرته السابقة، أو من خلال البيانات التاريخية، وفيها يتم حساب القيمة المتوقعة لكل بديل من البدائل ويختار الذي يحقق أعلى قيمة في حالة تعظيم الأرباح واختيار الأدنى قيمة في حالة تقليل التكاليف (رندة، 2014: 241)، وتكون قراراته تعديلية تكيفية تمتاز بالمرونة.

ثالثاً. حالة عدم التأكد: يقصد بحالة عدم التأكد تلك الحالة التي يوجد فيها أكثر من بديل دون أن يعرف متخذ القرار ولا يستطيع أن يقدر احتمال حدوث كل بديل لعدم وجود أي بيانات سابقة وبالتالي صعوبة التنبؤ بها، وتكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقاً بإمكانية حدوث الظروف المتوقعة حدوثها بعد اتخاذ القرار (عدنان، 2017: 324).

وتكون في هذه الحالة القرارات تجديدية وابتكارية (...) وبالتالي فهي قرارات استشرافية لتحقيق رؤية مستقبلية (بشير، 2014: 134).

ومهما تنوعت القرارات وظروف اتخاذها، ومهما تعددت الأساليب والطرق المستخدمة في اتخاذها داخل المؤسسة فإن جميعها لا يمكن أن يكون إلا وصفاً وكمياً.

❖ **مدى فعالية نظام المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية.**

اولاً. المبادئ التي يجب مراعاتها عند تصميم نظام المعلومات:

- تعد المعلومات أساساً ضروريا لاتخاذ القرارات، فبدون المعلومات يصعب تحديد المشكلة أو تحديد بدائل الحل كما يصعب تحديد معايير المفاضلة بين البدائل.
- يجب أن تكون المعلومات ملائمة للقرار المعروض أو يمكن تجميع البيانات اللازمة وتحويلها إلى معلومات ملائمة.
- أن يتم تجميع المعلومات المتعلقة بالموقف الإداري قبل تحديد البدائل.
- تتوقف الحاجة إلى معلومات دقيقة على الأساليب المستخدمة لقياس البدائل المختلفة.

تعتمد الإدارة في اتخاذها للقرارات الإدارية وأدائها لوظائفها على معلومات محاسبية وغير محاسبية، ويعود اهتمام الإدارة بالمعلومات المحاسبية لكونها المحرك لإدارة أي منشأة بل وتحدد قدرتها على أدائها لوظائفها، كما تتوقف درجة فعالية الإدارة على مدى وفرة وجودة المعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة والمتابعة تحقيقاً لأهدافها المرجوة، ولأن اتخاذ القرارات يعتمد بشكل أساسي على البيانات والمعلومات المحاسبية في زيادة المعرفة وتخفيض مخاطر عدم التأكد، ولأن هذه البيانات والمعلومات تكون كمية أو مالية فمن شأنها مساعدة متخذ القرار بصورة أكثر فعالية مما لو كانت وصفية أو شخصية، فضلاً عن ذلك تتصف البيانات والمعلومات المحاسبية بخصائص معينة تجعلها مفيدة وهامة عند دراسة المشكلة ومعالجتها واتخاذ القرار حيالها، وتتمثل أولى هذه الصفات بالملائمة، التوقيت المناسب (احمد، 2006: 77-80).

دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية: يمكن توضيحه على النحو الآتي:

- أ. **إعداد الموازنات التخطيطية:** والتي تمثل خطة العمليات المستقبلية والتي تعكس الأهداف العامة بشكل أهداف تفصيلية وتحدد المسؤولية عن كل هدف تفصيلي وتعتبر مقياساً للأداء ومعيار للرقابة.
- ب. **تصميم نظم المعلومات المحاسبية:** حيث تصمم على أساس تنظيم الموضوع للوحدات المحاسبية وطبيعة النشاط الاقتصادي، ويتوقف تصميم النظم المحاسبية على عاملين رئيسيين هما:
 - المبادئ العلمية المحاسبية.
 - الأساليب المحاسبية التي تتمثل في القواعد والإجراءات والسياسات الواجب إتباعها لتنفيذ المبادئ المحاسبية.

- ج. **تسجيل العمليات:** تتضمن هذه المرحلة تسجيل كافة العمليات وتبويبها، وتمثل هذه المرحلة مدخلات نظام المعلومات المحاسبية والتي تؤدي أساساً إلى إنتاج مخرجات هذا النظام في صورة قوائم مالية.
- د. **المراجعة ومراقبة تنفيذ الموازنة:** تهدف هذه المراجعة إلى تقييم الإجراءات التي تمت بالمؤسسة بما في ذلك ضمان حقوق المؤسسة والمحافظة على أصولها والتأكد من سلامة القيود المحاسبية ونظام المعلومات ودقة القوائم المالية.

- هـ. **تحليل وتفسير القوائم المالية:** يتم فحص القوائم المالية وتحديد العلاقات بين أجزائها وإظهار التغيرات التي تطرأ على عناصرها وذلك لخدمة أغراض القرارات الإدارية الجارية والاستثمارية ورسم الخطط والسياسات المستقبلية.

إن المعلومات المحاسبية ذات أهمية بالغة للجهات الداخلية للمنشأة كالمدرء ورؤساء الأقسام والمشرفين وما شابه، حيث تساعدهم في اتخاذ قرارات تقع ضمن المجالات الآتية: (محمد موسى، دس، 63-64):

- تخطيط طويل الأجل.
- التنظيم والتوجيه وتوزيع الموارد.
- تقييم الانجاز والرقابة.
- ثانياً. فعالية التقارير المالية كموصل جيد للمعلومات:** يمكن الاسترشاد بمجموعة من المؤشرات التي تساعد في الحكم على فعالية التقارير المالية في توفير المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات وتوصيلها ومن أهمها (ناصر محمد، 2009: 118):
- مدى شمولية التقارير المالية للحد الأدنى من المعلومات التي يجب الإفصاح عنها.
- مدى الاعتماد على التقارير المالية كمصدر من مصادر المعلومات وأهمية محتوياتها لعملية اتخاذ القرار.

- مدى الفهم للمعلومات التي تحتويها التقارير المالية وتناسبها لعملية اتخاذ القرار.

- تحديد ووضع مقاييس كمية لقياس درجة صلاحية التقارير المالية لقراءها وفهمهم للغاية التي كتبت لها.

❖ **الدراسات السابقة:** هناك العديد من الدراسات ذات صلة بالموضوع والتي أمكن الحصول عليها، وفيما يأتي أمثلة لبعض الدراسات السابقة:

1. دراسة محمد موسى فرج الله، بعنوان: دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه المعلومات المحاسبية في تخفيض درجة عدم التأكد المحيطة بعملية اتخاذ القرارات الإدارية فضلاً عن دراسة الخصائص والمتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية، وكذا معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين جودة المعلومات المحاسبية والظروف والمتغيرات المحيطة بعملية اتخاذ القرارات في البنوك العامة.

2. دراسة احمد عبد الهادي شبير، بعنوان: دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية: تهدف هذه الدراسة إلى بيان وتحديد دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية ودراسة الخصائص والمتطلبات التي يجب مراعاتها في المعلومات المحاسبية حتى تكون ملائمة للوفاء بالاحتياجات الإدارية.

3. دراسة ناصر محمد المجلي، بعنوان: خصائص المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الدور الهام والجوهري للمعلومات المحاسبية في تلبية احتياجات مستخدمي القوائم المالية، ودراسة الإطار الفكري والمفاهيمي للخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وإبراز دورها في زيادة درجة ملائمة وموثوقية التقارير المالية في اتخاذ القرارات فضلاً عن دراسة المتطلبات اللازمة لامتلاك التقارير المالية للخصائص النوعية.

1. المجال العملي

اولاً. الطريقة المتبعة وأدوات الدراسة

❖ **الطريقة المنهجية المتبعة**

1. **المنهج المتبع:** يتمثل المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي في تحليل البيانات والمعلومات ومن ثم تحديد النتائج المتواصل إليها.

2. عينة ومجتمع الدراسة

أ. **مجتمع الدراسة:** شملت العاملين في مجال المحاسبة والإداريين بالمؤسسات الاقتصادية.

ب. **عينة الدراسة:** شملت توزيع 53 استمارة على عينة شملت مجتمع الدراسة بعد فرز وتنظيم الاستثمارات المستلمة تم الإبقاء على 52 استمارة من مجموع الاستثمارات المستلمة لتمثل عينة الدراسة.

❖ **الإطار الزمني والمكاني:** للبحث حدود مكانية وأخرى زمنية تتمثل فيما يأتي:

1. **الحدود المكانية:** أخذت عينة البحث من مؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي في الجزائر.
2. **الحدود الزمانية:** امتدت دراسة هذا الموضوع خلال فترة من 3 افريل 2019 الى غاية 12 ماي من نفس السنة ولقد شملت هذه الفترة انجاز الدراسة الميدانية من خلال توزيع استمارة الاستبيان بغرض الإجابة الحصول على الإجابات المتعلقة بالموضوع.

❖ **الأدوات الإحصائية المستخدمة للقياس والتحليل:** من أجل تحليل ودراسة نتائج الاستبيان تم جمع البيانات وتبويبها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية من أهمها ما يأتي: SPSS: الوسط الحسابي. الانحراف المعياري، تحليل التباين، النسب المئوية، اختبار التوزيع الطبيعي، اختبار كا².

❖ **إجراء اختبارات الثبات والاختبارات الإحصائية**

أولاً. **إجراء اختبارات الثبات**

1. **حساب معامل ألفا كرونباخ:** تم حساب معامل ألفا كرونباخ وتحصلنا على قيمة 0.964 وهي مرتفعة مما يدل على وجود تناسق داخلي بين العبارات والمحاور.
2. **إجراء اختبارات الثبات:**

الجدول (1): يوضح إجراء اختبارات الثبات

رقم المحور	العنوان	عدد العبارات	الثبات	الصدق
1	مدى اعتماد الإدارة على القوائم المالية للحصول على معلومات محاسبية	3	0.779	0.882
2	الخصائص والمتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المعلومات المحاسبية	11	0.948	0.973
3	خاص باتخاذ القرار	13	0.944	0.971
4	مدى استخدام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية	10	0.944	0.971
	المجموع	37	0.964	0.982

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك ثبات في البيانات بقيمة 0.964 لجميع المحاور لان قيمة المعامل التي بلغت في مجموعها 0.982 أكبر من الصفر، لأن معامل ألفا كرونباخ يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح.

ثانياً. الارتباطات: سنقوم بحسب معاملات الارتباط بين جميع المحاور لدراسة وجود علاقة بين المحاور لمعرفة أي المحورين الأقوى ارتباطاً وأيهما الأقل ارتباطاً.

الجدول (2): يبين معاملات الارتباط معامل بيرسون بين المحاور الأربعة

المحور	المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع	
	بيرسون	Sig	بيرسون	Sig	بيرسون	Sig	بيرسون	Sig
المحور الأول	1		,486**	,006	,482**	,007	,436*	,016
المحور الثاني	,486**	,006	1		,682**	,000	,356	,054
المحور الثالث	,482**	,007	,682**	,000	1		,656**	,000
المحور الرابع	,436*	,016	,356	,054	,656**	,000	1	

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن كل الارتباطات بين جميع محاور الدراسة ذات علاقة طردية، ولقوى علاقة بين المحورين الثالث والثاني والتي قدرت بـ 68.2% بدلالة إحصائية عالية عند مستوى دلالة 5% و1%.

وستتطرق فيما يأتي إلى كل الارتباطات بالتفصيل:

1. كانت درجة الارتباط بين المحورين الأول والثاني والتي قدرت بـ 48.6% وهي علاقة طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% و1% لان قيمة معنويتها كانت (0.000).
2. العلاقة بين المحورين الأول والثالث كانت علاقة طردية ومتوسطة قدرت بـ 48.2% ذات دلالة إحصائية عالية عند مستوى معنوية 5% و1%.
3. العلاقة بين المحورين الأول والرابع قدرت بـ 43.6% وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فقط.
4. كانت العلاقة بين المحورين الثاني والثالث علاقة طردية قوية قدرت بـ 68.2% وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% و1%.
5. العلاقة بين المحورين الثاني والرابع علاقة طردية ضعيفة تقدر بـ 35.6% ولا توجد لديها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% و1% نظرا لان قيمة معنويتها 0.054 وهي أكبر من 0.05.
6. العلاقة بين المحورين الثالث والرابع علاقة طردية قوية قدرت بـ 65.6% وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% و1%.

❖ المعالجة الإحصائية وعرض وتحليل نتائج الاستبيان:

الجدول (3): البيانات الشخصية لأفراد العينة

المتغير			التكرار المطلق	التكرار النسبي	المتغير		التكرار المطلق	التكرار النسبي	
الجنس			ذكر	22	73,3	المؤهل العلمي	ليسانس	13	43,3
			أنثى	18	26,7		ماسنر	6	20,0
			المجموع	30	100,0		ماجستير	5	16,7
العمر			من 20 الى 30 سنة	7	23,3	الخبرة المهنية	دكتوراه	6	20,0
			من 30 إلى 40 سنة	12	40,0		المجموع	30	100,0
			من 41 إلى 50 سنة	11	36,7		أقل من 05 سنوات	1	3,3
			المجموع	30	100,0		أقل من 10 سنوات	16	53,3
							من 10 إلى 15 سنة	5	16,7
							أكبر من 15 سنة	8	26,7
							المجموع	30	100,0

- أ. **الجنس:** كما هي موضحة في الجدول بلغ عدد المستجوبين 22 ذكر بنسبة مئوية قدرت بـ 73.3%، في حين بلغ عدد الإناث 8 بنسبة مئوية قدرت بـ 26.7%.
- ب. **السن:** من خلال الشكل نلاحظ أن هناك تباين في أعمار أفراد عينة الدراسة، وإن الفئة الأكثر تكراراً هي الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة مئوية 40%، تليها الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة بنسبة مئوية 36.7%، ثم تأتي الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة بنسبة مئوية 23.3%، أما بالنسبة للفئة العمرية من 50 إلى 60 فلقد كانت منعدمة بنسبة مئوية 0%.
- ج. **المؤهل العلمي:** من خلال الشكل نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة متحصلين على شهادة الليسانس بنسبة 43.3%، أما بالنسبة للأفراد المتحصلين على شهادة الماستر والدكتوراه فلقد بلغت نسبة 20%، في حين بلغت نسبة الأفراد المتحصلين على شهادة الماجستير فلقد بلغت نسبة 16.7%.
- د. **الخبرة:** من خلال الشكل نلاحظ أن أكبر نسبة مستجوبة هم الأفراد الذين تتراوح خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات 53.3%، في حين بلغ عدد الأفراد المتحصلون على خبرة أكثر من 15 سنة خمسة أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26.7%، أما بالنسبة للأشخاص الذين تتراوح خبرتهم من

10 إلى 15 سنة بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%، في حين بلغت أقل فئة لديها خبرة أقل من 5 سنوات تكونت من فرد واحد بنسبة مئوية قدرت بـ 3.3%.

❖ إجراء اختبارات التباين الأحادي ANOVA:

أولاً. اختبار التباين الأحادي بين المستوى الوظيفي والمحاور الأربعة: نضع الفرضية الصفرية: لا توجد فروق بين متوسطات إجابات العينة تبعاً للمستوى الوظيفي $H_0 =$ مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ الجدول (4): يوضح المتوسط والانحراف المعياري والخطأ المعياري وفترة الثقة للمتوسط وكذلك القيم الصغرى والعظمى حسب المستوى الوظيفي لكل محور (العلاقة بين المحور الأربعة والمستوى الوظيفي) كل محور على حدا

Axe	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Min	Max
				Borne inf	Borne sup		
T1	2,4444	,94416	,17238	2,0919	2,7970	1,00	5,00
T2	2,7364	,97689	,17836	2,3716	3,1011	1,36	5,00
T3	3,2487	,85220	,15559	2,9305	3,5669	2,31	5,00
T4	2,5467	,94677	,17286	2,1931	2,9002	1,30	5,00

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS.

الجدول (5): يوضح مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار ANOVA للمستوى الوظيفي

Axe	Somme des carrés	ddl	F	Sig.
T1	25,852	29	,234	,872
T2	27,675	29	2,593	,074
T3	21,061	29	1,319	,289
T4	25,995	29	,765	,524

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS.

التحليل: من خلال مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار أنوفا يتضح عدم وجود دلالة إحصائية بين المحاور الأربعة بالترتيب هي: 0.872، 0.074، 0.289، 0.524، وهي أكبر من 0.05 حسب المستوى الوظيفي، وعليه نقبل الفرضية الصفرية.

ثانياً. اختبار التباين الأحادي بين الخبرة والمحاور الأربعة: نضع الفرضية الصفرية: لا توجد فروق بين متوسطات إجابات العينة تبعاً للخبرة $H_0 =$

الجدول (6): يوضح المتوسط والانحراف المعياري والخطأ المعياري وفترة الثقة للمتوسط وكذلك القيم الصغرى والعظمى حسب الخبرة لكل محور (العلاقة بين المحور الأربعة والخبرة) كل محور على حدا

Axe	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Min	Max
				Borne inf	Borne sup		
T1	2,4444	,94416	,17238	2,0919	2,7970	1,00	5,00
T2	2,7364	,97689	,17836	2,3716	3,1011	1,36	5,00
T3	3,2487	,85220	,15559	2,9305	3,5669	2,31	5,00
T4	2,5467	,94677	,17286	2,1931	2,9002	1,30	5,00

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS.

الجدول (7): يوضح مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار ANOVA للخبرة

Axe	Somme des carrés	Ddl	F	Sig.
T1	25,852	29	2,069	,129
T2	27,675	29	3,226	,039
T3	21,061	29	,936	,437
T4	25,995	29	2,156	,117

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS.

من خلال مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار أنوفا يتضح وجود دلالة إحصائية بين المحاور الأربعة بالترتيب هي: 0,129، 0,437، 0,117، بين المحاور الأول والثالث والرابع والخبرة وعليه نرفض الفرضية الصفرية وهي أكبر من 0,05، أما بالنسبة للمحور الثاني يتضح عدم وجود دلالة إحصائية حسب الخبرة حيث قدرت ب 0,039 وهي أقل من 0,05، وعليه نقبل الفرضية الصفرية.

❖ حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة في شكل مشابه لمقياس لكرات: بالاستعانة بجدول ليكرات الخماسي نتحصل على جدول الاتجاهات الحديثة للمحاور الأربعة في صورة نهائية. أولاً. فبالنسبة للمحور الأول يمكن عرضه على النحو الآتي:

الجدول (8): يبين المتوسط المرجح والانحراف المعياري للمحور الأول

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة	المحور الأول
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			%	%	%	%	%	
موافق	0.94416	2.4444	4	13	24	27	32	T1
			5.3	18	27.2	29	33.3	

المحور الأول	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جدا	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
	%	%	%	%	%			
T2	50	115	71	55	34	2.7364	0.97689	موافق
	20.3	43.7	26.7	22.3	20.3			
T3	27	82	109	111	61	3.2487	0.85220	موافق
	18.2	16.7	40.7	45.3	22.3			
T4	48	126	68	30	28	2.5467	0.94677	موافق
	42.7	40.7	29	13.7	9.3			

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS.

التحليل: بناءً على نتائج الجدول السابق والنتائج المتحصل عليها نلاحظ:

1. عند إعداد القوائم المالية يتم استخدام إطار متخصصاً من المحاسبين لديهم المعرفة بالقواعد والمعايير المحاسبية وهذا يعني أنه يوجد اهتمام كبير بالإطار البشري المتخصص والملم بالقواعد والمعرفة المحاسبية وذلك للعمل على إعداد وتجهيز معلومات محاسبية ذات دقة عالية ومواصفات جيدة لها أساس علمي ومحاسبي من أجل استخدامها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
 2. كما أن استخدام الشركة دليلاً محاسبياً واضحاً يستخدم كمرجع لإثبات ومعالجة العمليات المحاسبية يعطي دقة وثقة عند إعداد المعلومات المحاسبية.
 3. أما توفر النظام المالي والمحاسبي من شأنه أن يحدد الواجبات والصلاحيات لكافة العاملين بالدائرة ويعمل على توفير معلومات محاسبية ذات معايير وقواعد واضحة.
- وهذا دليل على أن متوسط آراء أفراد العينة على كل فقرة من فقرات المجال الأول تمثل صفة الرأي باتجاه موافق، حيث بلغ المتوسط الإجمالي للمحور 2.4444، في حين كان الانحراف المعياري 0.4416، باتجاه موافق وهذا دليل على الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الأول.
- بناءً على ما سبق نقبل الفرضية الأولى ونستنتج من ذلك أن هناك إعداد واعتماد على القوائم المالية في الحصول على معلومات محاسبية تساعد الإدارة في اتخاذها لقراراتها الإدارية.
- ثانياً. أما المحور الثاني فيمكن عرضه على النحو الآتي:** بناءً على نتائج الجدول السابق والنتائج المتحصل عليها نلاحظ:
1. إن المعلومات المحاسبية هي معلومات ليس لها قدرة تنبؤية وبالتالي لا تساعد الإدارة في صياغة وتصميم الخطط المستقبلية.
 2. أنه وفيما يتعلق بتميز المعلومات المحاسبية بالموضوعية وعدم التحيز يعني أن المعلومات المحاسبية بعيدة عن التقدير الشخصي، وتعد بناءً على قواعد ومعايير علمية محاسبية.
 3. أما بالنسبة لتمييز المعلومات المحاسبية بدرجة من الدقة هذا بسبب أن توافر معلومات محاسبية خاطئة ومضللة من شأنه أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات إدارية خاطئة لذلك كانت المعلومات المحاسبية تتميز بدرجة من الدقة.

4. كما أن تميز المعلومات المحاسبية بالوضوح هذا من شأنه أن يجعل الإدارة أن تقوم بوظائفها بكفاءة وفعالية.
 5. تتميز المعلومات المحاسبية بدرجة من الثقة هذا مطلب أساسي في المعلومات حتى تكون أكثر فائدة.
 6. أما الفقرة المتعلقة بتميز المعلومات المحاسبية بخاصية الملائمة فإن توفر هذه الخاصية في المعلومات المحاسبية ضروري ذلك لأن الملائمة مطلب أساسي للمعلومات للاستفادة منها في تقويم السياسات الإدارية ووضع الخطط المستقبلية.
 7. كما أن تميز المعلومات المحاسبية بوصولها إلى الأشخاص ذوي العلاقة في الوقت المناسب فإن هذا يساعد المديرين في اتخاذ القرارات الإدارية بسرعة، حيث يعد التوقيت عنصر مهم من عناصر النجاح في اتخاذ القرار، إذ لا فائدة من المعلومات المحاسبية إذا لم تتوفر لمتخذ القرار في الوقت المناسب.
 8. المعلومات المحاسبية حسب رأي المستجوبين تعتبر غير مرنة أي لا يمكن أن تتغير وفق لتغير الظروف.
 9. يليها في ذلك الفقرة المتعلقة بصدق المعلومات المحاسبية أي أنها على درجة من إمكانية التحقق منها ومستندة إلى أدلة إثبات كافية وخالية من التحيز.
 10. كذلك بالنسبة للفقرة المتعلقة بتميز المعلومات المحاسبية بخاصية المقارنة وعليه تؤدي إلى التعرف على الأوجه الحقيقية للتشابه والاختلاف بين أداء الشركة والشركات الأخرى وكذلك الشركة نفسها خلال فترات زمنية مختلفة، وهذا يتيح للشركة التعرف على أدائها سواء كان إيجابياً أو سلبياً.
 11. تميزت المعلومات المحاسبية بقابليتها للقياس حسب آراء المستجوبين.
- حيث بلغ المتوسط الإجمالي للمحور 2.7364، في حين كان الانحراف المعياري 0.97689، باتجاه موافق وهذا دليل على الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثاني.
- بناءً على ما سبق نقبل الفرضية الثانية ونستنتج من ذلك أنه تتوفر الخصائص والمتطلبات الأساسية في المعلومات المحاسبية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية.
- ثالثاً. أما بالنسبة للمحور الثالث فيتم عرضه على النحو الآتي:** بناءً على نتائج الجدول السابق والنتائج المتحصل عليها نلاحظ:
- طبيعة القرارات المتخذة تكون بدرجة كبيرة بالنسبة لطبيعة القرار كونه استراتيجي وتشغيلي وتكتيكي في نفس الوقت، وكذلك بالنسبة لاتخاذ القرار المبني على المعلومات التي تقدمها الموازنات التقديرية وكذلك فيما يخص اتخاذ القرار من المدير والمراجع الداخلي فضلاً عن رؤساء المصالح.
 - اتخاذ القرار يكون مبني على المعلومات التي يقدمها تقرير المراجع الداخلي، ثانياً معلومات تقدمها القوائم المالية، ثالثاً معلومات تقدمها لوحات القيادة فضلاً عن المعلومات التي يقدمها كل من المراجع الداخلي والقوائم المالية ولوحات القيادة بالإضافة إلى الموازنات التقديرية، كذلك بالنسبة لاتخاذ القرار يكون من قبل المدير، اتخاذ القرار من قبل رؤساء المصالح.
- هذا بمتوسط مرجح إجمالي بلغ 3.2487، وانحراف معياري قدر ب 0.85220 باتجاه موافق وهذا دليل على الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثالث.
- بناءً على ما سبق نقبل الفرضية الثالثة ونستنتج من ذلك أن طبيعة القرار استراتيجي وتشغيلي وتكتيكي في نفس الوقت ويتم اتخاذه من قبل المدير والمراجع الداخلي فضلاً عن رؤساء المصالح.
- رابعاً. وفيما يخص المحور الرابع فيتم عرضه على النحو الآتي:** من خلال هذا الجدول نلاحظ:

إن استخدام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات التنفيذية وفي عملية التخطيط فهذا يساعد الإدارة في تنفيذ ورسم الخطط المستقبلية لاعتبارهما خطوتين أساسيتين لإنجاز أي عمل. أما فيما يخص استخدام المعلومات المحاسبية في عملية الرقابة، المعلومات المحاسبية حسب آراء المستجوبين تساعد في تصحيح القرارات وتعزيزها والتأكد من فعاليتها. يليها في ذلك استخدام المعلومات المحاسبية في تحديد تكاليف وأسعار المنتجات، فضلا عن اتخاذ القرار في مجال التمويل والاقتراض ويرجع ذلك إلى أهمية كبيرة في استخدام المعلومات المحاسبية لكونها المرجعية الأساسية عند اتخاذ أي قرار سواء كان إداريًا أو ماليًا. أما الفقرة المتعلقة باستخدام المعلومات المحاسبية لتقييم المواقف المالية للعملاء إذ لا يتم تقييم ذلك الموقف لأي عميل أو مساهم دون أن تتوفر وتستخدم المعلومات المحاسبية.

- تساهم المعلومات في اتخاذ قرارات التوسع في الفروع والأقسام هذا من شأنه أن يساعد الإدارة في اتخاذ هذا القرار إلا إذا كانت المعلومات المحاسبية متوفرة.

- تستخدم المعلومات المحاسبية في اتخاذ قرارات التوسعات في أقسام وفروع الشركة وتوجيه قرارات الاستثمار فهي قرارات مستقبلية مهمة للشركة ومع ذلك لم يتم استخدام المعلومات المحاسبية لتلك القرارات.

في حين اختلاف الرأي بالنسبة للفقرة التاسعة حيث لم تكن هناك مساهمة للمعلومات المحاسبية في توجيه قرارات الاستثمار وهذا لظروف تتعلق بسياسة الشركة.

هذا بمتوسط مرجح إجمالي بلغ 2.5467 وانحراف معياري قدر ب 0.94677 باتجاه موافق وهذا دليل على الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الرابع.

بناءً على ما سبق نقبل الفرضية الثالثة ونستنتج من ذلك أنه يتم استخدام المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية.

الخاتمة:

تم التوصل من خلال الدراسة الحالية إلى أن للمعلومات المحاسبية دورا هاما لمساعدة المديرين في اتخاذ القرارات الإدارية بصفة عامة والإستراتيجية بصفة خاصة في كل مرحلة من مراحل العملية الإدارية، إذ يتوقف أداء إدارة الشركة لوظيفة اتخاذ القرارات على ما يقدمه لها النظام المعلومات المحاسبي، فضلا عن القوائم المالية، ولذلك كان لابد من الاهتمام بهما كمصدر للمعلومات المحاسبية، لكونها المحرك الرئيسي لإدارة أي منشأة وتحديد قدرتها على أدائها لوظائفها كما تتوقف درجة فعالية الإدارة على مدى وفرة وجودة المعلومات المحاسبية اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية. لذا تم إجراء العمليات الإحصائية المناسبة واختبار الفرضيات واستخراج النتائج وعرضها، ومن ثم تقديم التوصيات والمقترحات اللازمة التي من شأنها مساعدة متخذي القرارات بالاستفادة من المعلومات المحاسبية في ترشيد قراراتهم.

ومن أجل الوصول إلى النتائج المرجوة فإننا سنقوم بالوقوف على إثبات أو نفي الفرضيات الآتية:

تم إثبات صحة الفرضيات من عدمها من خلال الدراسة الميدانية.

الفرضية الأولى: يتم إعداد والاعتماد على القوائم المالية في الحصول على معلومات محاسبية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: تتوفر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية من قبل المديرين عند اتخاذهم لقراراتهم الإدارية وعليه تكون الفرضية الثالثة صحيحة.

الفرضية الثالثة: يتم استخدام المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرارات الإدارية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

أولاً. النتائج: وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- إن للمعلومات المحاسبية دوراً هاماً وحيوياً عند اتخاذ القرارات الإدارية.
- تعتمد الإدارة على المعلومات المحاسبية المستمدة من القوائم المالية في اتخاذ القرارات الإدارية.
- تتوفر المعلومات المحاسبية بشكل دائم وذلك لاستخدامها في اتخاذ القرارات الإدارية.
- تتوفر الخصائص المطلوبة في المعلومات المحاسبية التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية من قبل الإدارة، هذه الخصائص إذا ما توفرت فإنها تعبر عن مصداقية المعلومات المحاسبية.
- تستخدم الشركة إطار متخصصاً من المحاسبين لديهم معرفة بالقواعد والمعايير المحاسبية والقدرة على إعداد القوائم المالية تحتوي على معلومات محاسبية تمتاز بالمصداقية والدقة.
- وافقت نسبة كبيرة من المبحوثين على أن المعلومات المحاسبية يمكن أن يكون له دور إيجابي في سلامة القرارات الإدارية والتشغيلية والإستراتيجية، ومن ثم نجاح خطط التنمية فضلاً عن أنها تسهل عملية اتخاذ القرارات عن طريق إمدادها بالأسلوب العلمي مثل تحديد المشكلة بشكل واضح، تخفيض عدد البدائل المتاحة حول مشكلة إدارية معينة، تحديد احتمالات حدوث الأحداث المتوقعة الخاصة بكل بديل من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار وهذا الأسلوب مبني على المعرفة لبناء التوقعات المستقبلية.

ثانياً. التوصيات: بالرغم من أن نتائج الدراسة كشفت عن أن هناك دوراً واستخداماً عالياً للمعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية إلا أنه وبقصد تحسين مستوى الأداء ورفع كفاءة وفاعلية ذلك الدور في استخدام المعلومات المحاسبية نوصي بما يأتي:

- ضرورة استخدام للموازنات التخطيطية أو التقديرية لأهميتها كأداة لمساعدة الإدارة في مهمتها لاتخاذ القرارات الإدارية.
- ضرورة توفر خاصية المرونة في المعلومات المحاسبية هذا لغرض التأقلم مع المتغيرات التي تحصل، وبدرجة من الدقة حتى تكون أكثر مصداقية.
- أن تقوم الشركة بزيادة المعرفة والاطلاع بالإطار المحاسبي الذي يعمل بالدائرة المالية لديها وخاصة فيما يتعلق بالمعايير المحاسبية الدولية لما لها من أهمية كبيرة تساعد في الارتقاء بمستواهم العلمي والمعرفي في مجال المحاسبة وهذا من شأنه أن يزيد موضوعية ودقة إعداد القوائم والتقارير المالية، وبالتالي الحصول على معلومات محاسبية متميزة بخصائصها المطلوبة.

المصادر

1. احمد حلمي جمعة وآخرون (2007)، نظم المعلومات المحاسبية، الأردن، دار المناهج، ط 1.
2. احمد عبد الهادي بشير (2006)، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة.

3. جبار الهادي الظالمي محمد (2016)، "الذكاء الإستراتيجي وأثره في تدعيم سمعة المؤسسات التعليمية-دراسة حالة عينة من رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية في (كربلاء، بابل، النجف، الكوفة)"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 1، القادسية، العراق.
4. حفناوي محمد يوسف (2001)، نظم المعلومات المحاسبية، الأردن، دار وائل، ط1.
5. خلفي اسمهان (2009)، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات -دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
6. خلافي مراد (2007)، اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطار في العمل-دراسة حالة للشركة الوطنية للتبغ والكبريت-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
7. دبيان عبد المقصود، ناصر نور الدين (2014)، نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الإسكندرية، الدار الجامعية.
8. دراكر بيتر (2004)، فن الإدارة، ترجمة عبد الهادي الميداني، طبعة الأولى، مكتبته العيبكان، الرياض، السعودية.
9. الشوابكة عدنان عواد (2017)، "جودة المعلومات في تحقيق فاعلية اتخاذ القرار في مديرية الشؤون الصحية في محافظة الطائف"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 51، العراق.
10. الصباغ عماد (2000)، نظم المعلومات (ماهيتها ومكوناتها)، الأردن، دار الثقافة، ط1.
11. عباس خلق إيمان (2013)، الذكاء الانفعالي للقائد، دار المنهل، الأردن.
12. عبد الرزاق محمد القاسم (2006)، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دمشق، دار الثقافة، ط1.
13. عبد المنعم مبارك صلاح الدين (2008)، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، الإسكندرية، الدار الجامعية.
14. عطا الله احمد سويلم الحسبان (2009)، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، الأردن، دار الراية، ط1.
15. عفيفي الدوبك عبد الغفار (2014)، إدارة الأزمات والكوارث واتخاذ القرار، طبعة الأولى، دار حامد، دار الأكاديميون، عمان الأردن.
16. العلاق بشير، القيادة الإدارية (2016)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
17. علاء الدين عبد الغني محمود (2011)، إدارة المنظمات، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، الأردن.
18. غاشوش عابدة (جوان 2011)، لقصير مريم، دور الرقابة الجبائية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية، رسالة ماستر، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
19. فرج الله محمد موسى(دس)، دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ضل ظروف عدم التأكد، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة.
20. فلاح الزعبي علي (2013)، بن بركة عبد الوهاب، مبادئ الإدارة الأصول والأساليب العلمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

21. المجهلي ناصر محمد، (2009)، خصائص المعلومات المحاسبية وأثرها في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
22. مبارك عثمان الشيخ بابكر (2017)، محمد علي التاج محمد، "أثر الذكاء الإستراتيجي في الإبداع المنظمي-دراسة استطلاعية لأراء عينة من هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 9، العدد 19.
23. مرغني بلقاسم (2014)، نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار-دراسة حالة اتصالات الجزائر الوادي-، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
24. مصطفى الأسطل رند (2014)، بحوث العمليات والأساليب الكمية في صنع القرارات الإدارية، الطبعة السادسة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة فلسطين.
25. هاجر لوصيف (2012)، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة المعلومات المحاسبية، رسالة ماستر، المركز الجامعي بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
26. هادية متوح (2012)، دور محافظ الحسابات في دعم مصداقية المعلومة المحاسبية بالقوائم المالية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماستر، المركز الجامعي بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
27. نجم عبد الهادي وفاء (2015)، "فاعلية تصميم تعليمي لاتخاذ القرار لحل المشكلات"، مجلة كلية التربية الأساسية، المجلد 21، العدد 90، كلية التربية للعلوم الصرفة، جامعة بغداد.